発行日2009年2月20日[R]

BIT89

ビット89ニュース INTEREST

株式会社 ビット89
東京都品川区大井1-6-3　アゴラ大井町ビル7F（〒140-0014）

2009年2月号
（隔月発行）

ハイライト:今回のテーマは

「よい会社
Part 1」

Business Insight
「よい会社」の定義と企業理念の重要性

The 特集
ランキングにみる“よい会社”

Brain89ers
良い会社と真のやさしさ

目次:

	ページ
Business Insight	1
The 特集	2
気になるデータ	2
Brain89ers	3
お知らせ＆トピックス	4
発行書籍のご案内	4
ビット89インフォメーション	4

インフォシェフ
吉田健司 の Business Insight（見識・洞察）

「よい会社」の定義と企業理念の重要性

企業研修だけでなく地方自治体や大学などで、経営に関する講演や講義をする時、よく聞かれる質問に「よい会社とは、一体どのような会社ですか？」というのがある。そもそもだれにとって「よい会社」なのか、評価する対象者によって条件は変わってくる。単純に考えた場合、従業員から見れば安心・安全な労働環境下での高賃金、短時間労働の会社が望ましく、顧客から見れば安価で高品質の商品やサービスの提供会社であり、また株主から見れば株価上昇傾向あるいは高配当企業ということになるだろうか。

100年以上の歴史ある老舗企業やブランド力のある有名な上場企業でも、粉飾決算や偽装問題などで、経営破たんを招いたり著しく信用力を落としたりする企業が後を絶たないから、上述のような質問が出てくるのだろう。企業が事業活動を通じて利益を上げていくためには、社会のなかの一企業市民として最低限守らなければならないルールやマナーがある。たとえ法律に違反していなくても、社会通念上、許されないルール・マナーの違反者は社会から「退場」を余儀なくされるのである。これがコンプライアンスであり、一般に訳される「法令遵守」以上のもので、むしろ「法令倫理遵守」のほうが適切かもしれない。要するに、あらゆる利害関係者であるステークホルダー（社員、顧客、調達先、株主、金融機関、地域社会など）に対して、信頼を裏切るような行為をした場合、どんなに事業が成功していても、よい会社の範疇に入らないことは当然である。商売の鉄則として、近江商人の「三方よし」という経営理念が有名であるが、これは「売り手よし、買い手よし、世間よし」という考え方で、これもコンプライアンスに通じる経営姿勢である。またP. F. ドラッカー氏は「ネクスト・ソサエティ」という著書のなかで、企業は3つの役割をもった機関（組織）であると述べている。まず収益性を重視した「経済機関」、次に従業員を重視した「人的機関」、そして社会性を重視した「社会機関」であるとのこと。3番目の「社会機関」とは昨今問われている企業の社会的責任（CSR）にも通じる側面である。

会社は利益を上げようといろいろな手を打つが、時として“暴走”し、上記のようなルール・マナー違反を犯すことがある。これを律するのが経営トップであるが、その経営トップ自身が問題を起こすことがあり、昨今の事件ではよく目にするようになった。会社はゴーイング・コンサーン（=Going Concern：継続企業）である以上、経営トップもバトンタッチしながら後継者に交代していくが、創業者とは異なる後継者の個性や経営能力に左右されてしまいがちである。したがって企業内の「憲法」「法律」となる社内ルールを明文化しておくことが「よい会社」として継続していける秘訣となる。それは存在意義となる企業理念であり、「社訓」や「社是」としても掲げられたりしている。この企業理念によって会社のカラーまたは風土・文化が形成され、このカラーに合った者あるいは同調・賛同できる者が会社に残り、そうでない者は去っていくので、結果として理念に共鳴した仲間の強い組織となる。米国のジョンソン・エンド・ジョンソン社では、「我が信条(Our Credo)」という経営哲学があり、1943年の制定以来、社員はもちろんであるが、経営層も含めた管理職以上に徹底されているということである。

参考写真

さて、冒頭の質問であるが、私は次のようにお答えすることにしている。「よい会社とは、決算など財務内容がよいことだけでなく、そこで働く社員が働きがいをもち、自分の人生を豊かにする場だと思っていること。また社員と経営トップとが、同士（仲間）として共通の目標に向かっていること。さらに、ステークホルダーからも支持されていること。簡単に言えば、信頼関係を基本として、各層から“愛されている会社”である。」

★★★★★★★★★★★★★★★★

●この文章の無断転載を禁じます。

THE 特集 ランキングにみる“よい会社”

どんな会社を“よい会社”と思うかは、人それぞれ。なにを重視するかによって答えは違ってくる。昨今、会社を対象としたさまざまなランキングが発表されている。あなたが気になるのはどの切り口？

いわゆる優良企業は

まず、優良企業という切り口でみてみよう。日本経済新聞社（日経）では毎年「優良企業ランキング」を発表している。これは企業の財務データを中心としたランキングで、「規模」「収益性」「安全性」「成長力」という4項目からなっている。2008年度における各項目のトップは、「規模」：トヨタ、「収益性」：乾汽船、「安全性」：ローム、「成長力」：ジェイコム。総合ランキングの上位企業は①任天堂、②ファナック、③アステラス、④武田薬品、⑤キーエンスであった(1)。

日経は「『優れた会社』ランキング」というものも発表している。このランキングの評価項目は「柔軟性・社会性」「収益・成長力」「開発・研究」「若さ」。この4項目の総合で2007年度にトップに立ったのは、コマツ。以下、キヤノン（2位タイ）、東京エレクトロン（同）、武田薬品（4位）と続く。これら上位企業も各項目をみると、バラツキがある。例えば、総合1位のコマツは「柔軟性・社会性」32位、「収益・成長力」16位という評価を受けているものの、「開発・研究」では258位、「若さ」では181位に留まっている。各項目のトップは、「柔軟性・社会性」：松下電器産業（現：パナソニック）、「収益・成長力」：ケネディクス（不動産ファンド）、レオパレス21、国際石油開発帝石ホールディングス、「開発・研究」：大塚製薬、「若さ」：あさひ（自転車販売）(2)。

社会にとって“よい”会社

次に、社会にとってよい会社はどこか、ということで、CSRに関するランキング。東洋経済は、「雇用」「環境」「企業統治＋社会性」という一般的なCSR指標に財務データ（収益性、安全性、規模）を加えた独自の「CSR企業ランキング」を発表している。2009年版の総合首位はシャープ。太陽電池など環境関連事業を本業と位置付けるとともに、総合的な環境経営を推進していることから「環境」の項目でトップの評価を受けた。総合2位はトヨタ自動車、同3位はパナソニック。両社とも全分野で上位となっているが、パナソニックについては「雇用」面での健闘が目立った(3)。

ランキングではないが、CSRに関連する企業評価例をもうひとつ紹介しよう。日本財団の「CSRプラス大賞」。NPO支援センターなどによる推薦と企業による自主エントリーによって、CSRの取り組みを企業名を伏せてインターネットに掲載し、それを読んだ人たちの投票によって受賞企業が決まるというもの。第2回（2008年）のグランプリは愛知県尾張旭市のタイルメーカー、有限会社ワッツビジョンが受賞した。従業員8名という小規模企業であるが、「子育てしながらでも働くことができるやさしい作業環境づくり」をモットーに、完全フレックス制、最低賃金を保障した上での出来高制の報酬、子供の同伴出勤が可能という勤務体制を実現している。

働くならば、あの会社

企業ランキングといえば、大学生の就職人気ランキングをよく目にするが、これに対して大人はどう考えているのか、という調査がある。大学3年生が選んだ人気企業100社(4)の中から「いまから就職するならどの会社を選ぶか」を日経ビジネスオンライン（NBO）と、ほぼ日刊イトイ新聞（ほぼ日）の読者に尋ねたもの(5)。学生が選んだ上位5社は全日空、三菱東京UFJ銀行、トヨタ自動車、松下電器産業（現：パナソニック）、ソニー。一方、NBO読者が選んだ上位5社はプロクター・アンド・ギャンブル・ジャパン（P&G）［学生の人気順位68位（以下同）］、ゴールドマン・サックス［95位］、任天堂［53位］、ホンダ［22位］、トヨタ自動車［3位］。ほぼ日読者の場合には、任天堂［53位］、ベネッセコーポレーション［22位］、オリエンタルランド［49位］、資生堂［16位］、博報堂／博報堂DYメディアパートナーズ［14位］という結果であった。ちなみに日経が発表した「働きやすい会社調査」では2008年の第1位はNEC。以下、松下電器産業（現：パナソニック）、日立製作所、三井住友海上火災保険、凸版印刷が上位5社にランクインした(6)。

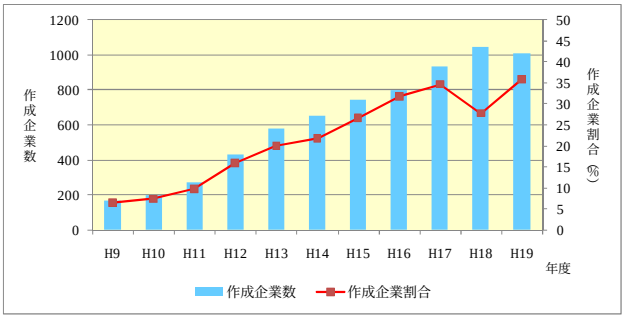
(1)日本経済新聞 2008年10月18日 (2)日本経済新聞 2008年3月10日
(3)http://www.toyokeizai.net (4)日本経済新聞 2008年2月8日
(5)調査期間：2008年4月18日から1週間
(6)日経産業新聞 2008年9月1日

用語解説
****

CSR(Corporate Social Responsibility)：
企業の社会的責任。日本では2003年頃より一般的に使われるようになった。CSRが注目された背景としては、欧米においてCSRやSRI（Socially Responsible Investment：社会的責任投資）に関する動きが活発化したことや、2000年頃より、雪印乳業の食中毒事件、三菱自動車のリコール隠し、雪印食品の牛肉偽装事件など、企業の不祥事が頻発し、企業に対する信頼感が薄れたことなどがある。

●気になるデータ 企業関連データ

環境報告書作成企業数の推移（出所：「環境にやさしい企業行動調査結果」［環境省 H20年12月］）



Brain89ersの視点　良い会社と真のやさしさ

佐藤　正和（さとう・まさかず）　[Office IES代表]

今回、はからずも私の好きな「良い」というキーワードのお題を頂いた。Better-Bestと展開するGoodではない。よかろう－よかった－よい－よければ－、と心に展開する形容詞です。

「ただ、あなたのやさしさが、こわかった。」

この「やさしさ」が、「よいかいしゃ」です。決して、DCFやEBITDAや、株価収益率など、世の中にある指標で測ってよしとしてはいけない。環境も変わるし、自分も変わる。ダイナミックに変化しながら常にやさしいこと、の何と難しいことか。

給料が高いけど、10年後大丈夫？今年も休暇を10日くれるそうな、ダイビングしよう。－－－自分にとって、そのやさしさこそが、後でこわかったとなる。信じてこの会社についていくしかない？そしたらあとで、こんなあたしに誰がした？と涙を流す。そうならないためには、自己のアイデンティティの確立こそが、大きなキーになる。まず、「自分にとっての良い会社とは」ということを考えること。

グローバルな時代は、「私は」という軸を忘れないようにすること。その時、その集合体である会社も、アイデンティティをもった良い会社になる。アイデンティティを持った人、そこから生まれたアイデンティティを持った製品、アイデンティティを持ったサービス、アイデンティティを持った理念。単なる個性ではない。自分の大切な譲れない主義・主張。そこから強さが生まれる。明治時代の日本国のように。無論、人によって違う。

アイデンティティの下に選択と集中をすることから、人心の結集、Decision、Operationの最適化が生まれる。何でもするやさしさは、こわい。ある卸売業者は、商品一個でも真夜中でも届ける。だから、わが社を使ってくださいと言う。その高コスト構造に顧客は離れるし、会社はつぶれる。確かに夜中に届けてくれるのは有難い。ならば、そのコスト計算の下に有料化しなければ双方にとって、「やさしさは、こわかった」となる。何を得意とする会社か決まる。そして、アイデンティティは、フラフラ変わっても困る。

ただ、ダイナミックな変化は、大変肝要なこと。企業の生命は30年と言われる。Product Life Cycleも30年と言われ、人間の1Generationも30年と言われる。現在は、スピードが速く、30代の人間が20代の言葉が分からないと言う。他方人類は、大変な環境の変化を自らを対応させることにより、数十万年以上を生きてきた。日本も30年毎に見直しとChangeが行われてきた。ダーウィンは言う、「生き残るのは、強いものではなく、変化に対応できるものである。」と。25年目の会社の社長は、新入社員に「相済まんが、この会社は余命5年である。」と。Portfolio Managementに言う負け犬の商品に分かっていてしがみつくの？それに対する戦略は、Re-structuringあるいは、Re-Engineering等々数多くある。内外部とのぶつかり合いの積み重ねにより、Change (Generation Change)を日本は常に継続してきた。長い歴史にもまれた、老舗や武士道は、洗練され、強靭になっている。人も交代してきた。お客さんにも、道にも詳しい、江戸時代に駕篭（かご）かきをしていた人で、明治になって人力車夫になった人はいない。欧米の進歩も同様。人が変わらねば、本当のChangeにはならない。

企業側は、その位にして、個人の側に話を戻そう。東芝社長は、「正社員の雇用は何としても守りたい。」と言った。やさしさに満ちたいい会社だ。だが、契約書は無い。社長が変わったら分からない。Commitmentではないlip Serviceは、後で、「こわかった」となる。世界と付き合うのに我慢して怒らないと損ばかりする。日本国、ひいては家族まで犠牲にする。日本とやっとFTAを結んだ、フィリッピン、インドネシアは、今、新たに日本に対する貿易障壁の法改正をし、約束違反をしている。なのに、政府も企業も社員も何も言わない。こうして、日本国家は金を失い、先細って行く。それこそ「こわかった」ではなく、本当に怖い。緊張感の無い所に進歩は無い。「こわかった」の部分を徹底検証すること。Security、Risk管理の意識を個人自身が持つこと。そして、その集団から良い会社が生まれる。そして、立派な国が出来上がる。全て自己責任となる。そこに「やさしさ」など期待してはいけない。竹島も尖閣諸島も拿捕された漁民も日本国としてしっかり守らないと子孫に大変な禍根を残す。

コツは、感覚を磨くこと。「何かおかしいな」と人より早く感じること。Topの勝負はここにあるが、一人ひとり個人も同じこと。すぐに抽象化して喜んではいけません。具象の踏まえ方が足りないことが非常に多い。だから、感覚が磨かれない。するどく、身を守って、世界の富を奪いましょう。高杉晋作は何処にいる。

結局、良い会社とは、本当の「やさしさ」を持っていることにつきる。社会から、自然界からの淘汰に勝ち残る強さを持った「やさしさ」を。

●佐藤　正和　氏　プロフィール
1967年3月、早稲田大学第一理工学部工業経営学科（現：経営システム工学科）卒。同年4月、日本アイ・ビー・エム株式会社入社。以後、営業部門、本社部門（製品営業企画本部、政府機関担当）、研修部門等歴任。1999年3月、同社を退職。ニスコム株式会社、マンパワー・ジャパン株式会社を経て、2009年1月よりOffice IES代表。
[社外活動]
T.I.M.E.（Time and Information Management for Excellence）研究会常任幹事、セキュリティ学会、かものはしプロジェクト サポーター
[趣味]
スキー、カルテット、DIY、旅行
[生きるテーマ]
限りなき興味、限りなき努力、限りなき前進

“Brain89ers”とは…

ビット89には、さまざまな分野で活躍する豊かな才能・個性を持った方々のネットワークがあります。このネットワーク、“Brain89ers”（ブレイン・エイティナイナーズ）の知性を共有することにより、皆さまのビジネスはより深く広く、味わい深いものとなります。そこで、毎号これらの方々に登場していただき、独自の視点からビジネスや社会・世界情勢について語っていただきます。

BIT89 Book Guide

1.日本でいちばん大切にしたい会社

●心を打つ、胸にしみる5つの会社のストーリー。働くことの意味、会社という存在の意味を深く教えてくれる。

坂本　光司　著
あさ出版 刊
1,470円 税込
ISBN：9784860632489

2.転職・就職を考える人のためのよい会社の選び方

●社風、業績、処遇、将来性など会社の良否を見極める勘所を探る、50のポイント。

国司　善彦　著
PHP研究所 刊
500円 税込
ISBN：9784569575759

3.使えるインターンシップ本 良い会社・悪い会社の見分け方

●実践的なインターンシッププログラム運用で知られる著者が、迷える若者向けに書き下ろした一冊で、就職本の枠を超えた指南書。

黒越　誠治　著
日経BP社 刊
1,365円 税込
ISBN：9784822246785

BIT89

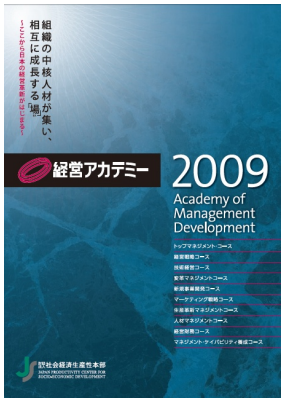
●(社)日本経済調査協議会主催講演会、受講報告

1月27日、(社)日本経済調査協議会主催の講演会(会場:経団連会館)に参加してきました。100年に一度といわれる景気後退期の中、内閣府政策統括官(経済財政運営担当)の山崎史郎氏による「平成21年度経済見通しと経済財政運営」という演題の講演を聞かせていただきました。講演概要は、以下の通りです。

1. 平成20年度の我が国経済
2. 平成21年度の経済財政運営の基本的態度(経済財政政策と成長戦略)
   麻生内閣の経済財政政策⇒ 3段階の取り組み
   当面「景気対策」、中期的「財政再建」、中長期的「改革による経済成長」
3. 平成21年度の経済見通し
   実質国内総生産、労働・雇用、鉱工業生産、物価、国際収支

●経営アカデミーでの講義報告

2月5日、(財)社会経済生産性本部の経営アカデミーにて、「生産革新マネジメントコース」での講師の仕事をさせていただきました。



各企業から派遣された生産現場の管理者を対象に、日本におけるモノづくりの変遷とその特性、カイゼン活動の具体的方法、全社的視点からのビジョン・戦略の重要性と生産現場での具体的戦略策定方法、マーケティングの概念と生産現場への応用、環境変化への適応ポイントと戦略的新規事業への取り組み方法などの知識と現場応用力を目的としたコースです。ケーススタディ演習なども交えてディスカッションを重視した講義内容といたしました。

※ 上記「経営アカデミー」のURL
http://www.jpc-sed.or.jp/academy/seisan.html

●写真左
実践!MBAトレーニング
中国ビジネスのケーススタディ

●写真右
即戦力が身につく!
最強のMBAバイブル

吉田健司 著書のご案内

●好評発売中!! 「戦略」「ヒト」「モノ」「カネ」「文化」の本質と応用がつかめる本です。
「実践!MBAトレーニング 中国ビジネスのケーススタディ」 PHP研究所刊 2,000円

●好評発売中!! MBAコースのエッセンスをいいとこどりした本です。
「即戦力が身につく! 最強のMBAバイブル」 PHP研究所刊 1,400円

※上記2冊はお陰さまで、完売しました。
なお、「即戦力が身につく! 最強のMBAバイブル」(改定版)につきましては、弊社に若干の在庫がございますので、ご要望の方は弊社宛にご連絡ください。

ビット89インフォメーション

●発売中の書籍内容に沿ったテーマだけでなく、最新のビジネスメソッドに関する講演、セミナーのご依頼に積極的にお応えいたします。また、併せてマーケティングリサーチ、各種ビジネストレーニングおよび経営コンサルティングなどに関するお問い合わせなどは、左記までお気軽にご連絡くださいませ。

●皆様の会社が、現在抱えておられるビジネス上の課題を解決してみませんか? 弊社代表 吉田健司が「経営プラネット」および「ビギナー会員(体験会員)」の皆様を対象に、毎月先着5名様まで頂いた質問にEメールまたはFAXにてご返答いたします。ご希望の方は左記のEメールアドレスまたはFAX番号宛にご質問内容をお送りください。

●INTEREST編集部では、INTERESTで特集を組んでほしいテーマを募集しております。左記のメールアドレスより編集担当宛に御社名とお名前を明記の上、お寄せください。

株式会社 ビット89
東京都品川区大井1-6-3
アゴラ大井町ビル7F(〒140-0014)
TEL 03(3774) 8950
Fax 03(3774) 8951
メール info@bit89.co.jp
HP http://www.bit89.co.jp
発行責任者 吉田 健司